

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ИНТЕГРИРОВАННЫХ БИЗНЕС-СТРУКТУР

В статье определены особенности финансовых отношений в интегрированных бизнес-структурах. Создание устойчивой финансовой бизнес-структуры требует не только разработки методик интеграции финансовых ресурсов, но и совершенствования единой системы управления финансами структур. Концепции финансового менеджмента, соответствующие реалиям современного бизнеса, должны учитывать и недостаточность правового, информационного и управленческого обеспечения деятельности интегрированных бизнес-структур, а также быть адаптивными к нестабильным условиям «российского» рынка. Исследованы прикладные механизмы управления финансами этих структур, способствующие эффективной оценке ее деятельности.

**Ключевые слова:** интегрированная бизнес-структура, управление финансами, оценка, индикаторы эффективности деятельности.

В настоящее время усиление позиций интегрированных бизнес-структур (далее – ИБС) в России соответствует общеэкономическим тенденциям развития национальной экономики. Формирование конкурентных преимуществ бизнес-структур определяется прежде всего масштабной концентрацией капитала и развитием интеграционных деловых связей (сетей), позволяющих существенно повысить финансовую состоятельность бизнес-структур, снизить экономические, в том числе финансовые, риски, а также достигнуть значительного экономического эффекта развития.

Увеличение количества хозяйственных объединений определяет необходимость изменения действующих как юридических, так и экономических форм бизнес-структур, что, в свою очередь, вызывает интерес к проблемам управления финансами интегрированных бизнес-структур.

Создание устойчивой финансовой бизнес-структуры требует не только разработки методик интеграции финансовых ресурсов, но и совершенствования единой системы управления финансами структур. Концепции финансового менеджмента, соответствующие реалиям современного бизнеса, должны учитывать и недостаточность правового, информационного и управленческого обеспечения деятельности ИБС, а также быть адаптивными к нестабильным условиям «российского» рынка.

В ходе осуществления деятельности отдельные бизнес-единицы могут вступать в финансовые отношения как между собой, так и с различными экономическими агентами. При этом важно понимать, что результаты такого взаимодействия оказывают влияние на общий экономический эффект функционирования бизнес-структуры, поэтому требуют согласованности осуществляемых финансовых операций ее участников.

---

\* © Горький А.С., 2015

*Горький Артем Сергеевич* (maxim-gorkiy@yandex.ru), кафедра экономики, Самарский государственный университет, 443011, Российская Федерация, г. Самара, ул. Акад. Павлова, 1.

Основными аспектами отношений отдельных бизнес-единиц в системе ИБС являются:

- инвестиции в капитал и последующее распределение прибыли;
- управление финансами в рамках формирования и реализации стратегии развития бизнеса и его отдельных направлений;
- реализация финансовой политики ИБС.

С учетом различных аспектов финансовых отношений ИБС управленческие механизмы формирования, распределения и использования общего количества финансовых ресурсов должны обеспечивать единство и целостность бизнес-структуры.

Безусловно, особую роль в финансовых отношениях ИБС играют отношения с органами государственной власти через систему мер правового государственного регулирования, а также создания эффективной экономической сферы деятельности через проведение денежной, инвестиционной, налоговой политики. Необходимо отметить, что в настоящее время в России преимущественно действуют лишь способы государственного финансового и налогового контроля.

Современная парадигма управления выводит на первый план систему взаимоотношений участников хозяйственной деятельности в качестве объекта управления. Особенно это актуально для группы компаний как совокупности взаимосвязанных юридических лиц, интегрирующих капиталы и ресурсы, осуществляющих согласованную деятельность. В связи с этим финансовые отношения становятся главным объектом управления финансами предпринимательского объединения, и именно на их оптимизацию должны быть нацелены усилия финансовых менеджеров [2, с. 224].

Финансы интегрированных бизнес-структур – это область финансовых отношений, касающихся принимаемых финансовых решений ИБС, а также методов и инструментов управления финансовыми системами ИБС, позволяющих максимизировать стоимость ИБС при устойчивом снижении финансовых рисков. Таким образом, основной задачей эффективного управления финансами ИБС является повышение стоимости ИБС и максимизация доходности ее деятельности. Именно данные условия развития ИБС могут служить индикаторами в оценке эффективности управления финансами ИБС.

Управление финансами ИБС раскрывается через совокупность методик и инструментов, используемых в качестве управления и самой ИБС, однако определяющих непосредственное воздействие на представление или характер финансовых отношений, например, системы бухгалтерского финансового, управленческого, статистического, стратегического учета, финансового планирования и мониторинга, финансовой оценки и контроля. Особенности использования методик и инструментов управления финансами ИБС зависят от иерархичности бизнес-структуры, индикаторов деятельности отдельных бизнес-единиц, уровня логистизации информационных потоков внутри бизнес-структуры, а также стратегических задач и сценариев развития ИБС.

Информационное пространство в управлении финансами ИБС представляет собой единую информационную систему сведений финансового и нефинансового характера, подчиненную тактическим и стратегическим задачам, используемую при принятии управленческих решений финансовыми менеджерами компаний, источниками сведений для которой являются выстроенные системы учета, анализа, мониторинга и оценки деятельности ИБС.

Вместе с тем необходимо отметить, что процесс управления финансами ИБС, связанный с движением финансовых потоков между единым финансовым цент-

ром ответственности и отдельными финансовыми центрами бизнес-единиц, создает конфликт экономических интересов. Оптимизация и разрешения данного рода конфликта могут быть достигнуты путем реализации внутривнутриструктурного нормативного регулирования деятельности.

Управление финансами ИБС должно стремиться к максимизации стоимости ИБС путем интеграции бизнес-единиц, которые содержат положительную оценку эффективности управления деятельностью. Эта оценка может быть критерием для распределения ограниченных финансовых ресурсов ИБС между конкурирующими бизнес-единицами.

В процессе управления финансами ИБС можно выделить стратегические, долгосрочные и краткосрочные решения. Процесс принятия финансовых решений компаний, как правило, основывается на вариантах финансовой политики компании, что, на наш взгляд, создает проблемы взаимодействия с общим информационным экономическим пространством, определяющим тенденцию ее развития. В этой связи, принятие финансовых решений ИБС должно базироваться на стратегических многокритериальных сценарных планах развития, касающихся структуры и стоимости капитала ИБС.

Кроме выделенных типов решений в управлении ИБС необходимо учитывать «тактические» финансовые решения. Тактические финансовые решения – это принимаемые текущие финансовые решения, возникающие как реакция на «вызовы» дня. Они отличаются тем, что не являются «лучшими» или максимально соответствующими перспективным сценариям развития ИБС. Их основная характеристика – своевременность, позволяющая «закрывать» и «компенсировать» финансовые разрывы, в том числе временные кассовые разрывы, в противоречиях реальной социально-экономической ситуации. Тактические решения вносят коррективы в реализацию как краткосрочных, так и долгосрочных сценарных планов, влияя на распределение ресурсов в едином финансовом пространстве ИБС.

Экономическим обоснованием принимаемых финансовых решений является, на наш взгляд, «коэффициент экономической адаптивности» финансовых решений, который выражается через соотношение общего уровня достигаемого экономического эффекта при принятии конкретного финансового решения с учетом изменяющихся условий рассматриваемой финансовой ситуации и общего уровня экономических потерь, связанных с финансовыми рисками [3–5].

В финансовом управлении интегрированных бизнес-структур должны определяться границы «коридора развития» через вычисление максимаксных показателей развития и минимаксных значений. При анализе краткосрочных решений с необходимостью должен учитываться возможный «веер решений», обеспечивающих разновекторность развития бизнес-структуры.

Реализация управления финансами ИБС осуществляется через формирование финансовой политики по отдельным бизнес-направлениям. В теоретических основах финансового менеджмента принято выделять несколько основных типов финансовой политики: агрессивный, умеренный и консервативный, – при этом основной чертой финансовой политики ИБС является ее подчиненность стратегии максимизации экономического эффекта, способствующего увеличению финансовых ресурсов ИБС в результате интеграционного взаимодействия.

Ключевым элементом финансовой политики ИБС является политика управления денежными потоками. Существенность данного элемента характеризуется тем, что экономическая деятельность бизнес-структуры сопровождается движением денежных средств между отдельными бизнес-единицами (для поддержания платежного баланса, финансирования проектов, перераспределения денежных остат-

ков). Поэтому решение задач эффективного движения денежных потоков между подразделениями структуры является одним из аспектов, обеспечивающих эффективность управления финансами бизнес-структуры в целом.

Наряду с традиционными принципами финансового менеджмента компании система управления финансами ИБС должна быть подчинена принципам ее построения, таким как:

- системность;
- избирательность;
- последовательность.

Избирательность означает отбор финансовых операций с самой высокой степенью финансового воздействия на экономическую деятельность ИБС, в котором при устранении остальных финансовых операций затраты на функцию финансов ИБС снижались гораздо быстрее, чем общий экономический эффект.

Соблюдение данных принципов управления финансами ИБС позволяет создать условия повышения ее функциональной компетентности в общей системе управления бизнес-структурой и добиться планируемого операционного улучшения.

В самом общем виде система управления финансами интегрированных бизнес-структур учитывает диспозиционный характер связей финансовых индикаторов, отличающийся следующими особенностями:

- специфической для интегративного подхода является проблема диспозиционного влияния критериев, порождающая взаимозависимость параметров целой структуры от свойств отдельных бизнес-единиц и, наоборот, определяющая свойства отдельных бизнес-единиц из характеристик целой структуры;
- в интегративном взаимодействии недостаточны лишь причинные объяснения функционирования системы финансов ИБС; для финансовых систем ИБС характерна экономическая целесообразность как неотъемлемая черта их функционирования;
- механизм преобразования системы управления финансами ИБС или ее функций определяется обычно самой финансовой интегративной системой; она является самоорганизующейся системой.

Совокупность выявленных особенностей процесса управления финансами ИБС в целом позволит создать надежную и эффективную систему управления ИБС для достижения значительного уровня экономического эффекта, снижения финансовых рисков интеграционного взаимодействия, совместимости ресурсных потенциалов основных отдельных бизнес-единиц.

### **Библиографический список**

1. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. М.: Олимп-Бизнес; 2008. 1008 с.
2. Козенкова Т.А. Концептуальные основы управления финансами интегрированных предпринимательских структур // Научные труды Вольного экономического общества России / Вольное экономическое общество России. М., 2014. С. 219–232.
3. Якубанис Н.В. Развитие интегрированных бизнес-групп как фактор модернизации промышленного комплекса страны // Эффективное антикризисное управление. URL: [http://info.e-c-m.ru/magazine/68/eau\\_68\\_116.htm](http://info.e-c-m.ru/magazine/68/eau_68_116.htm).
4. Проблемы развития рыночной экономики / под ред. член.-корр. РАН В.А. Цветкова. М.: ЦЭМИ РАН, 2011. 280 с.
5. Гусев Е.В., Овчинникова М.С., Кардапольцев К.В. Совершенствование методов комплексной оценки экономической эффективности интегрированных бизнес-структур холдингового типа // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2009. № 21.

### References

1. Brealey R., Mayers S. Principles of corporate finance. М., Olimp-Biznes, 2008, 1008 p. [in Russian].
2. Kozenkova T.A. Conceptual bases of financial management of integrated industrial structures. *Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii: nauch. izdanie* [Scientific works of Liberal economic society of Russia: scientific publication]. М., Vol'noe ekonomicheskoe obshchestvo Rossii, 2014, pp. 219–232 [in Russian].
3. Yakubanis N.V. Development of integrated business groups as a factor of modernization of industrial complex of the country. Effective anticrisis management. Retrieved from: [http://info.e-c-m.ru/magazine/68/eau\\_68\\_116.htm](http://info.e-c-m.ru/magazine/68/eau_68_116.htm). [in Russian].
4. Problems of development of market economy. V.A. Tsvetkov (Ed.). М., TsEMI RAN, 2011, 280 p. [in Russian].
5. Gusev E.V., Ovchinnikova M.S., Kardapol'tsev K.V. Improvement of methods of complex assessment of economic efficiency of integrated business structures of holding type. *Vestnik Iuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment* [Vestnik of National Research South Ural State University. Series: Economics and Management], 2009, no. 21 [in Russian]

*A.S. Gorky\**

### THEORETICAL FOUNDATIONS OF FINANCIAL MANAGEMENT BY INTEGRATED BUSINESS STRUCTURES

In the article the features of financial relations in the integrated business structures are defined. Создание устойчивой финансовой бизнес-структуры требует не только разработки методик интеграции финансовых ресурсов, но и совершенствования единой системы управления финансами структур. Концепции финансового менеджмента, соответствующие реалиям современного бизнеса, должны учитывать и недостаточность правового, информационного и управленческого обеспечения деятельности ИБС, а также быть адаптивными к нестабильным условиям «российского» рынка. Applied mechanisms of financial management by integrated business structures that promote effective evaluation of its activities are investigated.

**Key words:** integrated business structure, financial management, estimate, performance indicators.

Статья поступила в редакцию 22/1/2015.  
The article received 22/1/2015.

---

\* *Gorky Artem Sergeevich* (maxim-gorkiy@yandex.ru), Department of Economics, Samara State University, Samara, 443011, Russian Federation.

УДК 338.121

Е.А. Гутковская, Н.Ф. Колесник\*

## ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И МЕРОПРИЯТИЯ ПО ЕЕ ПОВЫШЕНИЮ

Для обеспечения современного уровня конкурентного производства необходима стабильная деятельность организации, в связи с чем актуализируется проблема обеспечения финансовой устойчивости. Это требует дальнейшего изучения методического обеспечения оценки финансовой устойчивости, прогнозной аналитической работы организации, связанной с выявлением и предотвращением финансовых затруднений. Применение эффективных методик оценки финансовой устойчивости организации позволит разработать рекомендации по ее повышению и расширить возможности информационно-аналитического обеспечения управления хозяйствующим субъектом. Целью работы является изучение действующих методик оценки финансовой устойчивости и разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости предприятия. Для достижения поставленной цели определены следующие задачи: провести сравнительный анализ определений финансовой устойчивости и уточнить это понятие как важнейший объект анализа; рассмотреть существующие методические подходы к оценке финансовой устойчивости; провести анализ финансовой устойчивости предприятия с использованием методик разных авторов на конкретном примере; выявить факторы, негативно влияющие на финансовую устойчивость; определить показатели, характеризующие финансовую устойчивость; предложить рекомендации по повышению финансовой устойчивости организации.

В настоящей работе с помощью методик разных авторов проводится оценка финансовой устойчивости конкретного предприятия. Используя экспертный метод оценки финансовой устойчивости, основанный на совокупности частных критериев и расчета комплексного индикатора финансовой устойчивости, выявлена вероятность банкротства рассматриваемого предприятия и составлен прогноз финансовых затруднений. По результатам проведенного анализа финансовой устойчивости определены факторы, негативно влияющие на финансовое положение предприятия, и разработаны рекомендации по повышению финансовой устойчивости, включающие ускорение оборачиваемости капитала в текущих активах, пополнение собственного капитала, регулярную оценку платежеспособности на основе изучения потоков денежных средств и другие. Сделан вывод о том, что с целью предотвращения кризисной ситуации в финансовой деятельности предприятия и повышения финансовой устойчивости необходимым является проведение ряда мероприятий профилактического характера.

**Ключевые слова:** оценка, финансовая устойчивость, методика анализа, факторы, экономическая эффективность.

\* © Гутковская Е.А., Колесник Н.Ф., 2015

Гутковская Елена Анатольевна (eagut@yandex.ru), Колесник Наталья Федоровна (kolesniknf@mail.ru), кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита, Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, 430000, Российская Федерация, г. Саранск, ул. Большевикская, 68.